

# mundosplurales

Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública • ISSN: 1390-9193  
Volumen 11 • Número 2 • noviembre 2024



Vol. 11 / Nº 2

## Artículos

---

El teletrabajo como parte de una transición socioecológica urbana. El ejemplo del área metropolitana de Toulouse  
Corinne Siino

Adaptación de la planificación pública a las políticas de transición energética y del uso sostenible del suelo en Francia  
Hélène Nessi

La "gran transición": necesidad de cambios en la educación tecnológica superior  
Oscar Arturo Castro-Soto

Limites à institucionalização da política orgânica e agroecológica catarinense, Brasil  
Julie Rossato-Fagundes, Silvio Ferraz

El aluvión de 2022 en una comuna de Quito: Urbanización, vulnerabilidad y políticas interespecies  
Angélica Ordóñez-Charpentier

El comercio informal en Quito: características, retos y necesidades  
Francisco Enríquez-Bermeo

Teoría Feminista y Pensamiento Político: repensar los derechos, la libertad y la igualdad  
Anabella Di Tullio

Hacia una interculturalidad resurgente: generando hermandad, grietas decoloniales y sanación en la Amazonía ecuatoriana  
Alexandra J. Reichert, Ofelia Salazar Shiguango

El debate sobre la gestación por sustitución en Argentina: el vacío legal y sus consecuencias  
María Celina PENCHASKY

América Latina y la guerra de Gaza: posición entre lucha de clases, conflicto Norte-Sur y transformación del poder global  
Raina Zimmering

## Informe

---

Análisis de buenas prácticas internacionales en gobernanza y políticas públicas en relación con los servicios públicos  
María Pessina



**FLACSO**  
ECUADOR



# **mundosplurales**

---

Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública  
Volumen 11, Número 2 - noviembre 2024



**FLACSO**  
ECUADOR



FLACSO ECUADOR  
1974 - 2024



# mundosplurales

Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública  
Volumen 11, Número 2 - noviembre 2024

## Editores

Betty Espinosa (FLACSO Ecuador)  
André-Noël Roth (Universidad Nacional de Colombia)

## Comité Editorial

Betty Espinosa (FLACSO Ecuador)  
André-Noël Roth (Universidad Nacional de Colombia)  
David Post (Pennsylvania State University)  
Marcela Pronko (Fundación Oswaldo Cruz, Brasil)  
Jairo Rivera (Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador)

## Anteriores Editores

William F. Waters (Universidad San Francisco de Quito, Ecuador)

## Consejo Editorial

Guillermo Baquero (European School ESMT, Alemania)  
Eduardo Bedoya (Pontificia Universidad Católica del Perú)  
Vera Chiodi (Université Sorbonne Nouvelle)  
Robert Cobbaut (UCLouvain)  
Renato Dagnino (Universidad de Campinas)  
Verónica Egas (Universidad Católica del Ecuador)  
Alma-Amalia González (Universidad Nacional Autónoma de México - UNAM)  
Jean de Munck (UCLouvain)  
Matthieu de Nanteuil (UCLouvain)  
Rolando Franco (FLACSO Chile)  
Ana María Goetschel (FLACSO Ecuador)  
Gloria Molina (Universidad de Antioquia)  
Leopoldo Múnera (Universidad Nacional de Colombia)  
María Dolores París (El Colegio de la Frontera Norte)  
Myriam Paredes (FLACSO Ecuador)  
Thomas Périlleux (UCLouvain)  
Geoffrey Pleyers (UCLouvain)  
Javier Roiz (Universidad Complutense de Madrid)  
Emmanuelle Sinardet (Université Paris Nanterre)  
Michael Uzendoski (FLACSO Ecuador)  
Unai Villalba (Universidad del País Vasco)  
Martha Zapata (Universidad Libre de Berlín)  
Cristina Zurbbirgen (Universidad de la República, Uruguay)

**Gestora de la revista:** Salomé Montenegro

**Diseño y diagramación:** Unidad de diseño-FLACSO Ecuador

© De la presente edición

**FLACSO, Sede Ecuador**

La Pradera E7-174 y Diego de Almagro

Quito, Ecuador

Telf.: (593-2) 294 6800

Fax: (593-2) 294 6803

www.flacso.edu.ec

ISSN: 1390-9193

E-ISSN: 2661-9075

Quito, Ecuador 2024

Ira. edición: noviembre 2024

Los artículos que se publican en *Mundos Plurales. Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública* son de responsabilidad exclusiva de sus autores y autoras, y son de acceso abierto.



**Introducción** ..... 5

Artículos

---

**1. El teletrabajo como parte de una transición socioecológica urbana. El ejemplo del área metropolitana de Toulouse** ..... 9-24

Corinne Siino

**2. Adaptación de la planificación pública a las políticas de transición energética y del uso sostenible del suelo en Francia** ..... 25-48

Hélène Nessi

**3. La “gran transición”: necesidad de cambios en la educación tecnológica superior** ..... 49-69

Oscar Arturo Castro-Soto

**4. Limites à institucionalização da política orgânica e agroecológica catarinense, Brasil** ..... 70-93

Julie Rossato-Fagundes, Silvio Ferraz

**5. El aluvión de 2022 en una comuna de Quito: urbanización, vulnerabilidad y políticas interespecies** ..... 94-117

Angélica Ordóñez-Charpentier

**6. El comercio informal en Quito: características, retos y necesidades** ..... 118-145

Francisco Enríquez-Bermeo

**7. Teoría feminista y pensamiento político:  
repensar los derechos, la libertad y la igualdad . . . . . 146-157**  
Anabella Di Tullio

**8. Hacia una interculturalidad resurgente:  
generando hermandad, grietas decoloniales  
y sanación en la Amazonía ecuatoriana . . . . . 158-179**  
Alexandra J. Reichert, MA, Ofelia Salazar Shiguango

**9. El debate sobre la gestación por sustitución  
en Argentina: el vacío legal y sus consecuencias. . . . . 180-205**  
María Celina Penchasky

**10. América Latina y la guerra de Gaza: posición  
entre lucha de clases, conflicto Norte-Sur  
y transformación del poder global . . . . . 206-229**  
Raina Zimmering

Informe

---

**11. Análisis de buenas prácticas internacionales  
en gobernanza y políticas públicas en relación  
con los servicios públicos . . . . . 232-246**  
María M. Pessina Itriago

Reseña

---

**12. Reseña: Jamil Mahuad. 2021. Así dolarizamos al Ecuador:  
Memorias de un acierto histórico en América Latina . . . . . 249-251**  
Grace Yolanda Llerena Sarsoza

Política editorial . . . . . 252-255

Informe



# Análisis de buenas prácticas internacionales en gobernanza y políticas públicas en relación con los servicios públicos

## *Analysis of International Best Practices in Governance and Public Policies related to Public Services*

María M. Pessina Itriago\*

Recibido: 10/07/2024 - Aceptado: 10/09/2024

232

### Resumen

En este texto se examinan las mejores prácticas internacionales en gobernanza y políticas públicas aplicadas a los servicios públicos, partiendo de las reflexiones y hallazgos compartidos en el seminario Transformando los Servicios Públicos. En particular, se abordan temas clave entre los que destacan la descentralización, la cohesión territorial, la regulación de plataformas digitales y la participación ciudadana, elementos que se consideran fundamentales para avanzar en la eficiencia y equidad de los servicios públicos. Se argumenta que la adopción de tecnologías emergentes —especialmente la inteligencia artificial y el internet de las cosas—, combinada con políticas inclusivas de gobernanza, es esencial para enfrentar los retos del siglo XXI. Asimismo, se destaca que la participación ciudadana debe ser un eje central en la gestión pública para garantizar la transparencia y la legitimidad de las decisiones políticas. Las recomendaciones proporcionadas en este texto delimitan una estrategia integral para avanzar hacia una gestión de servicios públicos más equitativa, eficiente y accesible para todas las personas, reforzando el compromiso de los Gobiernos con el acceso universal a servicios de calidad.

*Palabras clave:* descentralización; gobernanza, innovación tecnológica; internet de las cosas; participación ciudadana; políticas públicas; servicios públicos.

### Abstract

This article examines international best practices in governance and public policies applied to public services, based on insights and findings from the “Transforming Public Services” seminar. Specifically, it addresses key themes such as decentralization, territorial cohesion, digital platform regulation, and citizen participation, which are deemed essential for enhancing the efficiency and equity of public service delivery. Throughout the analysis, it is argued that the adoption of emerging technologies—including artificial intelligence and the Internet of Things—along with inclusive governance policies, is crucial for addressing 21st-century challenges. Moreover, it emphasizes that citizen participation should be central to public management to ensure transparency and legitimacy in policy decisions. The recommendations provided outline a comprehensive strategy for advancing towards a more equitable, efficient, and universally accessible public service framework, reinforcing governments’ commitment to ensuring quality services for all.

*Keywords:* decentralization; governance; technological innovation; internet of things; citizen participation; public policies; public services.

\* Doctora en Sociología por FLACSO Ecuador. Becaria Erasmus + Partner. Estancia Doctoral en Freie Universität Berlin en el Instituto de Estudios Latinoamericanos. Miembro de la Red Mexicana de Ciencia, Tecnología y Género y de la Red Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Género. Docente e investigadora.

## Introducción a la gobernanza y a las políticas públicas de los servicios públicos

La gobernanza y las políticas públicas relacionadas con los servicios públicos han despertado un creciente interés en el ámbito de la administración pública contemporánea debido a su papel en la gestión eficiente de los recursos y a su capacidad de contribuir al bienestar social y a la equidad. Los servicios públicos, que abarcan sectores críticos entre los que se encuentran las telecomunicaciones, la energía, el agua y el transporte, constituyen el motor de competitividad y productividad en una economía globalizada. Además, son la base sobre la cual se construye la equidad social y el acceso universal a derechos fundamentales.

Desde esta perspectiva, los enfoques de gobernanza no se limitan a la distribución de servicios, también abordan la manera en que la toma de decisiones se distribuye entre distintos niveles de Gobierno y actores no estatales. Esta complejidad exige modelos de gestión más participativos y colaborativos, adaptados a las dinámicas actuales.

Durante el seminario Transformando los Servicios Públicos, realizado el 20 de junio de 2024 en Quito y organizado por FLACSO Ecuador y la Cooperación Alemana GIZ, se abordaron temas fundamentales para la transformación de los servicios públicos, incluyendo la descentralización, la participación ciudadana y el uso de tecnologías emergentes. En este contexto, la descentralización fue destacada como una herramienta clave que, al transferir competencias y recursos a los Gobiernos locales, promueve una mayor eficiencia y adaptabilidad en la gestión pública. Según Melissa Donayre,<sup>1</sup> este proceso permite una gestión más cercana a las necesidades locales, lo cual es esencial para reducir las desigualdades territoriales y asegurar un acceso equitativo a los servicios.

Otro tema crítico discutido en el seminario fue la participación ciudadana. André Roth,<sup>2</sup> de la Universidad Nacional de Colombia, subrayó la importancia de este componente en la legitimación de las decisiones públicas, argumentando que la inclusión de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones mejora la respuesta de las políticas a las necesidades locales y fortalece la equidad territorial. Además, Betty Espinosa<sup>3</sup>, desde una perspectiva de gobernanza inclusiva, destacó

- 1 Secretaria de Gestión Pública en la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú. Ha trabajado en el diseño e implementación de modelos de calidad en servicios públicos, promoviendo la consulta ciudadana con el fin de ajustar políticas públicas a las demandas de la población.
- 2 Profesor y director del Observatorio de la Administración Pública en la Universidad Nacional de Colombia. Es un experto en temas de gobernanza, descentralización y administración pública en contextos latinoamericanos, con un enfoque particular en la resiliencia de los sistemas de gestión pública frente a las demandas sociales.
- 3 Betty Espinosa, profesora e investigadora en FLACSO Ecuador, se especializa en temas de gobernanza y políticas públicas con un enfoque de participación ciudadana y colaboración intersectorial. Ha sido reconocida por su trabajo en políticas inclusivas y ha contribuido en el desarrollo de iniciativas de participación activa en la gestión pública.



que la participación ciudadana también fortalece la cohesión social ya que permite a los ciudadanos convertirse en cogestores de los recursos y de los servicios públicos.

La tecnología fue otro elemento clave en las discusiones del seminario. Se reconoció su potencial transformador para mejorar la transparencia y la eficiencia en la gestión pública, aunque se resaltaron desafíos importantes, entre ellos la necesidad de una adaptación cultural en las instituciones para maximizar sus beneficios. Fernando Carrión,<sup>4</sup> otro de los expositores, enfatizó que el auge de tecnologías, por ejemplo, la inteligencia artificial y el internet de las cosas, plantea un nuevo paradigma de gobernanza digital en el que la interacción entre ciudadanía y servicios públicos se transforma, pero también se requiere una regulación adecuada para evitar el aumento de las brechas digitales y proteger los derechos de los ciudadanos.

Uno de los temas más complejos abordados fue la conexión entre la eficiencia y la legitimidad en la toma de decisiones, una cuestión relevante no solo en América Latina sino también en contextos de gobernanza a nivel global. Roth indicó que, aunque la inclusión de la población mejora la calidad y la satisfacción de los servicios públicos, suele acelerar el proceso de toma de decisiones. Por su parte, Espinosa respaldó este argumento al señalar que las herramientas tradicionales de gestión deben progresar ante las nuevas circunstancias, especialmente en un contexto de ciudad híbrida en el que la tecnología digital y la física convergen en los servicios públicos.

En el presente texto reflexiono sobre los temas críticos discutidos en el seminario, tomando de punto de partida las ponencias de expertos y expertas y abordándolas desde un marco teórico. En primer lugar, se analizan los modelos de gobernanza empleados en la administración de los servicios públicos, poniendo especial atención en los grados de descentralización y en los desafíos que implica en distintos contextos. A continuación, se exploran los avances tecnológicos y su impacto en la planificación y control de la administración pública, con énfasis en la rendición de cuentas y en la equidad. Posteriormente, se revisan las estrategias de participación ciudadana implementadas en diversos países y su efectividad en la legitimación de políticas y en la reducción de desigualdades en la provisión de servicios.

Este análisis teórico y práctico proporciona una reflexión sobre los temas abordados y proporciona un marco aplicable para mejorar la gestión pública en el contexto de los servicios esenciales. El establecimiento de una descentralización apropiada, el uso estratégico de tecnologías emergentes y la participación activa de la ciudadanía son los pilares fundamentales para construir un modelo de gobernanza inclusivo y eficiente, capaz de afrontar los desafíos del siglo XXI.

4 Investigador y académico ecuatoriano especializado en temas de economía urbana y desarrollo territorial. Actualmente es profesor de FLACSO Ecuador y ha realizado múltiples estudios sobre la regulación de plataformas tecnológicas y sus impactos en la economía urbana y los derechos laborales en América Latina.

## Modelos de gobernanza en los servicios públicos

La gobernanza de los servicios públicos, en tanto que asegura el acceso equitativo a derechos fundamentales, se enfrenta a complejos desafíos en un contexto de cambio constante. Durante el seminario Transformando los Servicios Públicos, expertos y expertas coincidieron en que los modelos de gobernanza actuales deben evolucionar hacia una mayor descentralización y participación ciudadana, respaldando la tecnología para mejorar la eficiencia y la transparencia en la gestión pública.

Uno de los temas más relevantes fue la descentralización y la cohesión territorial, consideradas tácticas para alcanzar una gestión pública que responda de manera efectiva a las necesidades locales. De acuerdo con Melissa Donayre, la descentralización posibilita una mayor adaptabilidad de las políticas públicas al contexto regional, asegurando que las comunidades locales puedan obtener servicios de excelencia independientemente de su ubicación. Además, este enfoque pretende romper las barreras de disparidad regional mediante la distribución de recursos y competencias. Sin embargo, Donayre también subrayó que la descentralización efectiva depende de la asignación adecuada de recursos financieros y técnicos a los Gobiernos locales, los cuales requieren del respaldo necesario para responder a sus comunidades de manera oportuna y eficiente.

También se debatió sobre los modelos de regulación de plataformas tecnológicas cuyo impacto ha redefinido el ámbito de los servicios públicos. Fernando Carrión planteó que la emergencia de plataformas entre las que están Uber y Airbnb ha transformado la economía urbana, imponiendo nuevos desafíos en términos de derechos laborales y fiscales. Estos modelos económicos digitales, que generan enormes beneficios sin poseer activos físicos, requieren marcos regulatorios que garanticen la innovación y la protección de los derechos de trabajadores y trabajadoras y la distribución equitativa de los beneficios económicos. De acuerdo con Carrión, la regulación de estas plataformas debe enfocarse en una lógica de justicia social y de distribución, impidiendo que sus consecuencias exacerben las disparidades existentes.

La investigación tecnológica fue otro de los temas esenciales abordados. De igual manera, André Roth destacó que la implementación de tecnologías innovadoras: la inteligencia artificial y el internet de las cosas, tiene el potencial de transformar los servicios públicos al optimizar su eficiencia y mejorar su calidad. Sin embargo, advirtió sobre la importancia de mitigar las posibles brechas digitales que pueden surgir, dado que no todas las poblaciones tienen acceso igualitario a estas innovaciones. Betty Espinosa complementó esta reflexión al señalar que la tecnología debe ser implementada de manera inclusiva, fomentando políticas que permitan el acceso universal y que consideren las circunstancias socioeconómicas de las comunidades.

De este modo, la participación ciudadana se convirtió en un elemento imprescindible en la elaboración de modelos de gobernanza efectivos y legítimos. Para André Roth, involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones y en la supervisión de los servicios públicos no solo incrementa la transparencia y la rendición de cuentas, sino también consolida las políticas gubernamentales al establecer una conexión con las necesidades reales de la población. En el seminario se presentaron diversas estrategias para fomentar la participación, entre las que se encuentran la implementación de presupuestos participativos y foros de consulta pública que permiten a la ciudadanía influir directamente en la formulación y ejecución de políticas.

Espinosa, a su vez, hizo hincapié en que la participación ciudadana debe ser un elemento fundamental en los modelos de gobernanza de servicios públicos, ya que genera un sentido de corresponsabilidad y posibilita un seguimiento más eficiente de la calidad y de la accesibilidad de los servicios. En resumen, los modelos de gobernanza de los servicios públicos tienen problemas y oportunidades en un mundo digital que necesita más equidad. Las discusiones en el seminario sugieren la necesidad de un enfoque multidimensional que combina la descentralización, la innovación tecnológica y la participación ciudadana.

## Desafíos y oportunidades en la gobernanza de los servicios públicos

La gobernanza de los servicios públicos enfrenta una serie de desafíos y oportunidades derivados de la descentralización, la regulación de plataformas tecnológicas, la innovación tecnológica y la participación ciudadana. En este sentido, Donayre identificó que la descentralización constituye una estrategia crucial para adaptar la gestión de servicios a las necesidades locales, promoviendo eficiencia y equidad. No obstante, André Roth enfatizó que el éxito de esta descentralización depende de la capacidad de los Gobiernos locales para implementar políticas efectivas, lo que requiere inversiones significativas en recursos técnicos y en formación administrativa.

La propuesta de regulación de plataformas tecnológicas como Uber y Airbnb presentada por Fernando Carrión, destaca los retos de precarización laboral y evasión fiscal que acompañan a la innovación digital. Carrión argumentó que es necesario desarrollar marcos regulatorios que equilibren la promoción de la innovación con la protección de los derechos laborales y con una distribución equitativa de los beneficios económicos, alineándose con las teorías de justicia social en la economía digital (Srniczek 2017).

En el ámbito de la innovación tecnológica, Roth y Espinosa subrayaron el potencial de tecnologías emergentes, por ejemplo, la inteligencia artificial y el internet de las cosas para optimizar la provisión de servicios públicos. Sin embargo,

advirtieron sobre el riesgo de incrementar las brechas digitales si no se implementan políticas inclusivas que aseguren el acceso equitativo a estas tecnologías, conforme a la teoría de la modernización inclusiva (Escobar 1995).

La participación ciudadana es importante para una gobernanza democrática y eficaz. Espinosa y Roth señalaron que los presupuestos participativos y las consultas públicas no solo respaldan las políticas gubernamentales, sino también fomentan la transparencia y la eficacia en la administración de servicios. Estos procedimientos facilitan una mayor conexión entre las políticas gubernamentales y las necesidades reales de la población, creando una gobernanza más inclusiva y resiliente (Fung 2006). Por eso, la integración de la descentralización, la regulación tecnológica, la innovación y la participación ciudadana son importantes para enfrentar los desafíos actuales de la gobernanza en los servicios públicos.

## Descentralización y cohesión territorial

La estrategia de descentralización fue concebida por Melissa Donayre para optimizar la gestión de los servicios públicos. De acuerdo con Donayre, la transferencia de habilidades y recursos a los Gobiernos locales posibilita una adaptación más eficaz de las políticas públicas a las necesidades particulares de cada región, propiciando una gestión más cercana y eficiente. La cohesión territorial complementa este enfoque, asegurando que todas las regiones del país, sin importar su nivel de desarrollo, puedan acceder a servicios de calidad y cerrar las brechas de desigualdad regional.

De este modo, el seminario resaltó que uno de los principales desafíos de la descentralización es garantizar que los Gobiernos locales reciban los recursos financieros necesarios, la asistencia técnica y la formación para los funcionarios locales, elementos fundamentales para una gestión eficiente. André Roth, por su parte, señaló que el éxito de la descentralización depende, en gran medida, de la capacidad de los Gobiernos locales para diseñar y ejecutar políticas adaptadas a sus contextos específicos. Esto requiere un refuerzo constante de sus habilidades técnicas y administrativas, lo cual es esencial para evitar que la descentralización acentúe desigualdades ya existentes entre regiones.

## Regulación de plataformas tecnológicas

La aparición de plataformas tecnológicas como Uber y Airbnb ha transformado la economía urbana y la provisión de servicios, pero también ha generado desafíos significativos en cuanto a la precarización laboral y a la evasión fiscal. Fernando Carrión

argumentó en el seminario que estas plataformas representan un modelo económico que genera grandes beneficios sin necesidad de poseer activos físicos, lo que da paso a desigualdades sociales y económicas. Asimismo, recalcó la necesidad de establecer marcos regulatorios que, sin obstaculizar la innovación, garanticen condiciones laborales justas y una distribución equitativa de los beneficios económicos.

Se recalcó en este contexto que la regulación debe contemplar los derechos de los trabajadores, la justicia social y las implicaciones fiscales, de manera que estas empresas contribuyan de forma justa al desarrollo económico y social de los países en los que operan. La necesidad de proteger a las personas que trabajan en el contexto de la economía digital fue un elemento relevante en el análisis de Carrión, quien, también subrayó la importancia de una regulación adaptada a las nuevas dinámicas laborales.

## Innovación tecnológica

La innovación tecnológica fue otro de los temas abordados por su importancia para la modernización de los servicios públicos. André Roth y Betty Espinosa recalcaron que la incorporación de tecnologías emergentes: la inteligencia artificial y el internet de las cosas tiene el potencial de mejorar la eficiencia administrativa y optimizar la provisión de servicios básicos entre los que se encuentran la salud, la educación y el transporte. Sin embargo, ambos conferencistas también advirtieron sobre los desafíos éticos y técnicos asociados con estas innovaciones.

Roth subrayó la necesidad de garantizar que todas las personas tengan acceso a estas tecnologías para evitar la creación de nuevas brechas digitales. Espinosa complementó esta visión, enfatizando que las políticas de inclusión digital deben ser una prioridad para asegurar que las poblaciones más vulnerables puedan acceder y beneficiarse de estos avances. La protección de la privacidad y los derechos de los ciudadanos en un entorno digitalizado fue otro aspecto central en la discusión sobre tecnología, subrayando la necesidad de regulaciones que protejan los datos personales y que fomenten la transparencia en el uso de la información.

## Participación ciudadana

La participación ciudadana es también un factor crucial para una gestión efectiva de los servicios públicos. La implicación de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones mejora la legitimidad de las políticas públicas y garantiza la satisfacción de las necesidades reales de la población, siguiendo el planteamiento de Roth.

En consecuencia, la participación activa es crucial para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública, permitiendo que los Gobiernos ajusten sus políticas en función de las expectativas y necesidades de la sociedad. Roth señaló que los sistemas de participación ciudadana refuerzan la legitimación democrática y mejoran la eficacia al incorporar perspectivas diversas en el proceso de elaboración y ejecución de políticas. Esta inclusión de voces diversas enriquece el debate público y asegura una respuesta más adecuada a los problemas sociales y económicos.

Asimismo, las discusiones del seminario evidenciaron que la gestión de los servicios públicos enfrenta retos y oportunidades significativas en un entorno de cambio tecnológico, de incrementada disparidad y de demandas de la ciudadanía por una mayor participación.

## Comparativa internacional de buenas prácticas en la gobernanza de los servicios públicos

El análisis comparativo de buenas prácticas internacionales en la gobernanza de los servicios públicos revela una diversidad de enfoques exitosos que han logrado mejorar la eficiencia, la transparencia y la satisfacción ciudadana. Durante el seminario, Julia Iversen<sup>5</sup> presentó la manera en que estas prácticas pueden ser aplicadas en contextos locales, destacando la importancia de adaptar modelos exitosos a las realidades de cada país. André Roth y Betty Espinosa también abordaron la transferencia de estas experiencias en América Latina, recalcando el potencial de la digitalización y de las herramientas de participación ciudadana que pueden convertirse en mecanismos para reforzar la legitimidad de las políticas públicas.

En Estonia la implementación de un Gobierno digital integral ha permitido que más del 99 % de los servicios públicos estén disponibles en línea, reduciendo significativamente los costos administrativos y mejorando la accesibilidad para los ciudadanos (Maaten 2018). El sistema X-Road de Estonia es un ejemplo de la forma en que la digitalización puede aumentar la eficiencia gubernamental y fomentar la transparencia al facilitar el acceso a la información y a los trámites públicos.

Por su parte, Francia ha desarrollado la plataforma Service-Public.fr que centraliza los servicios administrativos en línea y ofrece información clara y actualizada a los ciudadanos. Esta iniciativa ha mejorado la interacción entre el Gobierno y la ciudadanía, promoviendo una comunicación más directa y transparente. Francia

---

5 Jefa del Centro de Competencia para la Democracia, Gobernanza Digital y Desarrollo Urbano en la Cooperación Alemana GIZ. Se especializa en la transferencia de buenas prácticas internacionales en gobernanza digital y participación ciudadana, facilitando la adaptación de modelos innovadores a contextos locales.

también fomenta la participación ciudadana en la toma de decisiones a través de los grandes debates nacionales, una herramienta que permite a los ciudadanos expresar sus opiniones sobre políticas públicas clave (OECD 2019).

En Asia, Singapur destaca por su iniciativa Smart Nation (2024), un enfoque avanzado en la integración de tecnología para la mejora de servicios urbanos y la promoción de una participación ciudadana activa a través de plataformas digitales. Esta estrategia, impulsada por el Gobierno, integra el internet de las cosas y la inteligencia artificial para optimizar la movilidad urbana, la salud y la seguridad pública.

En América Latina, Uruguay ha liderado con programas de inclusión digital como el Plan Ceibal, que busca reducir la brecha digital proporcionando acceso a tecnología en educación. Además, el portal Gobierno Digital permite a los ciudadanos realizar trámites en línea, mejorando la calidad de los servicios educativos y promoviendo una mayor equidad social (Rivoir y Pittaluga 2019).

La exposición de estos casos en el seminario destacó que la centralización de servicios, la participación ciudadana y la transparencia son esenciales para una gobernanza efectiva y para la satisfacción de los usuarios. Las intervenciones revelaron que la adopción de buenas prácticas internacionales, cuando es contextualizada, puede transformar la prestación de servicios públicos, promoviendo la eficiencia y legitimidad de los mismos.

## Experiencias en América Latina

En el contexto latinoamericano, los países han comenzado a implementar prácticas similares adaptadas a sus realidades locales. Los expositores Dagoberto Quiroga,<sup>6</sup> Nadia Ruiz<sup>7</sup> y Melissa Donayre analizaron las estrategias adoptadas en Perú, México y Colombia. Por ejemplo, Perú ha puesto en marcha encuestas ciudadanas asociadas a su Sistema Nacional de Atención al Ciudadano, lo cual posibilita al Gobierno evaluar la satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios públicos.

6 Abogado por la Universidad Libre de Colombia con experiencia en el sector público donde se ha desempeñado como contralor delegado para el sector defensa, justicia y seguridad y jefe de la Oficina Jurídica de la Contraloría General de la República. Fue secretario general de la Personería de Bogotá, jefe de la Oficina Jurídica de la Secretaría de Salud de Bogotá y vicerrector administrativo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Desde el 2022 se desempeña como superintendente de Servicios Públicos Domiciliarios.

7 Cuenta con diplomados en gestión pública para el desarrollo territorial, y en transparencia, *accountability* y lucha contra la corrupción, otorgados por FLACSO Ecuador y la Universidad de Chile, respectivamente. Es especialista en diseño, gestión y evaluación de proyectos de desarrollo y en políticas públicas en derechos humanos. Durante una década fue consultora en diseño, gestión y evaluación de proyectos financiados por el Banco Mundial y el BID para el Programa de Apoyo a la Reforma Judicial del Ecuador y por más de 15 años se ha desempeñado como funcionaria pública. Actualmente es la directora nacional de Mejora Continua e Innovación del Ministerio de Trabajo.

Según Melissa Donayre, este enfoque ha facilitado la identificación de áreas de mejora y ha brindado información valiosa para ajustar las políticas públicas de acuerdo con las necesidades y expectativas reales de la población (Presidencia del Consejo de Ministros del Perú 2020). Además, el portal Gob.pe ha centralizado la información y los servicios gubernamentales, mejorando el acceso y reduciendo los tiempos de gestión. Esta combinación de medición de satisfacción y centralización de servicios ha sido clave para la mejora continua de la prestación de servicios públicos en el país.

En el caso de Ecuador, Nadia Ruiz señaló el papel fundamental de la estrategia digital nacional en la unificación de trámites y servicios en línea. Al digitalizar los procesos burocráticos, el país ha logrado reducir significativamente la burocracia y mejorar la transparencia a través de la digitalización de procesos burocráticos. Las consultas públicas y los presupuestos participativos que posibilitan la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones ilustran la integración de la participación ciudadana en la gobernanza de los servicios públicos (Secretaría de la Función Pública 2019). Este enfoque participativo ha fortalecido la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas y ha propiciado una gestión más eficiente y enfocada en resultados.

En Colombia, Dagoberto Quiroga señaló que el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT) es un ejemplo de la manera en la que la centralización de la información puede mejorar la prestación de servicios. Este sistema facilita el acceso de los ciudadanos a trámites y servicios, reduciendo los tiempos de espera y mejorando la eficiencia administrativa (Función Pública 2018). Además, Colombia ha promovido estrategias de gobierno abierto, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas, lo cual ha contribuido a mejorar la confianza ciudadana en el sistema político.

Los casos internacionales abordados en el seminario revelan que la implementación de tecnologías digitales, combinadas con mecanismos de participación ciudadana y políticas de transparencia, podría generar mejoras significativas en la calidad y en la eficiencia de los servicios públicos. Estos ejemplos demuestran que los enfoques centrados en el ciudadano: los portales digitales, las encuestas de satisfacción y los sistemas unificados de trámites, son fundamentales para una gobernanza eficiente y moderna. Sin embargo, los desafíos persisten, especialmente en la adaptación de estas buenas prácticas a los contextos locales y en la garantía de equidad en el acceso a los servicios.

En este sentido, en América Latina los Gobiernos avanzan hacia una gobernanza más abierta y participativa, aunque enfrentan el reto de reducir desigualdades regionales y mejorar la accesibilidad de los servicios públicos en zonas rurales y



marginadas. La adaptación contextualizada de estas buenas prácticas internacionales es esencial para asegurar un desarrollo más equitativo y sostenible en la región. Además, es fundamental que las estrategias adoptadas consideren las particularidades socioeconómicas y culturales de cada país, promoviendo políticas inclusivas que garanticen el acceso universal a servicios de calidad.

## Participación ciudadana y rendición de cuentas

La participación ciudadana constituye un pilar esencial para adaptar los servicios públicos a las necesidades de la población, garantizando que estos respondan a las demandas sociales y que lo hagan de manera inclusiva y contextualizada. En este sentido, se destaca el caso de Malta, donde se han implementado mecanismos de consulta pública previos a decisiones clave en la gestión de recursos como el agua. Esta práctica fomenta un diálogo abierto entre las autoridades y la ciudadanía, facilitando la alineación de las políticas gubernamentales con las expectativas sociales, fortaleciendo así la confianza en las instituciones y permitiendo un análisis más preciso de las necesidades de la población (Maaten 2018).

Betty Espinosa, André Roth y Melissa Donayre profundizaron en la relevancia de la participación ciudadana y en la rendición de cuentas debido a su importancia para una gobernanza democrática. Espinosa subrayó la relevancia de la colaboración intersectorial y la implementación de enfoques participativos que integren a los actores gubernamentales y a los ciudadanos. Este enfoque se fundamenta en las teorías de la gobernanza inclusiva que proponen un sistema más horizontal en la toma de decisiones, donde se promueve la distribución de poder y la colaboración multisectorial en tanto mecanismos para mejorar la legitimidad de las políticas (Pierre y Peters 2000).

Por otro lado, Roth, argumentó que superar los modelos de gestión autoritarios es crucial para avanzar hacia una administración pública resiliente, capaz de adaptarse a las demandas ciudadanas y a los contextos locales. Su intervención se alinea con la teoría de la gobernanza resiliente, que sostiene que la flexibilidad y la capacidad de respuesta ante cambios son fundamentales para construir confianza en las instituciones (Comfort, Boin y Demchak 2010). Este enfoque permite que las políticas públicas se ajusten de manera dinámica y efectiva a las necesidades emergentes de la sociedad.

Melissa Donayre presentó la experiencia peruana en calidad de servicios públicos que incorpora consultas directas con la ciudadanía para generar retroalimentación continua. Este sistema, que combina la priorización y la consulta pública, facilita que las políticas se adapten en función de las necesidades detectadas durante

el monitoreo, reforzando así la responsabilidad institucional y promoviendo una intervención gubernamental eficiente y oportuna en áreas de alta demanda. Este enfoque se sustenta en teorías de *accountability*, que destacan la importancia de la retroalimentación ciudadana para fortalecer la transparencia y la legitimidad en la gestión pública (Bovens, Goodin y Schillemans 2014).

Además, la rendición de cuentas constituye un componente crítico para una gobernanza efectiva. La implementación de auditorías participativas en Finlandia se presentó como un modelo en el que los ciudadanos participan activamente en la evaluación de los servicios públicos y supervisan el uso de recursos. Este modelo no solo fortalece la transparencia, sino que permite una mayor inclusión ciudadana en la toma de decisiones, promoviendo la confianza en la administración pública. Esta práctica se sustenta en la teoría de la transparencia con el fin de reducir asimetrías de información y empoderar a los ciudadanos en su relación con el Estado (Fung, Graham y Weil 2007).

En América Latina, el caso de Colombia y su Sistema Nacional de Participación Ciudadana ejemplifica la manera en que la participación activa en la supervisión de los servicios públicos puede fortalecer el vínculo entre el Gobierno y la ciudadanía. Este sistema permite ajustes en la provisión de servicios en función del *feedback* ciudadano, lo que responde al enfoque de gobernanza adaptativa que resalta la importancia de la flexibilidad institucional para enfrentar la diversidad de necesidades y expectativas ciudadanas (Ansell y Gash 2008).

Asimismo, el modelo danés de transparencia en la rendición de cuentas, mediante un sistema de monitoreo en tiempo real accesible a los ciudadanos a través de plataformas digitales, permite a la ciudadanía verificar de forma inmediata la calidad y disponibilidad de los servicios. Este modelo refuerza la cultura de *accountability* en la gestión pública, asegurando que los recursos públicos sean utilizados de manera eficiente y promoviendo la confianza en las instituciones. Las teorías de e-gobernanza respaldan esta práctica, argumentando que el acceso a la información en tiempo real aumenta la percepción de justicia y de eficiencia en la administración pública (Chadwick y May 2003).

Los ejemplos presentados evidencian que la participación ciudadana y la toma de decisiones son elementos fundamentales para legitimar las políticas públicas, fomentando una gestión más transparente y eficiente de los servicios públicos. La inclusión de la ciudadanía en los procedimientos de toma de decisiones y en la evaluación de los servicios resulta fundamental para alcanzar una gobernanza más inclusiva, adaptativa y resiliente, capaz de satisfacer eficazmente las exigencias de la sociedad.

## Conclusiones

La gobernanza de los servicios públicos y la formulación de políticas en este ámbito desempeñan un rol crucial en la construcción de sociedades más equitativas y sostenibles. Durante el seminario, expertos y expertas, por ejemplo, Fernando Carrión, Betty Espinosa y André Roth, reflexionaron sobre las principales oportunidades y retos en la provisión de servicios públicos en un contexto de rápida digitalización y de transformación tecnológica. Estas reflexiones resaltan la necesidad de equilibrar las demandas técnicas, las expectativas sociales y de implementar políticas públicas inclusivas, colaborativas y adaptadas a las complejidades contemporáneas.

Los hallazgos más significativos fueron la importancia de la descentralización como estrategia para mejorar la eficiencia y adecuación de los servicios públicos a las realidades locales. El Ejemplo del SUIT en Colombia ilustra la manera en que la centralización de información, junto con la transferencia de competencias a los Gobiernos locales facilita el acceso ciudadano y optimiza la gestión de trámites. Sin embargo, se enfatizó que para que la descentralización sea efectiva es fundamental que las autoridades locales cuenten no solo con las competencias necesarias, sino también con los recursos técnicos y financieros adecuados para responder a las particularidades de sus comunidades. La descentralización debe estar respaldada por una infraestructura sólida y por un compromiso institucional que garantice el fortalecimiento de las capacidades locales.

Otro aspecto clave discutido en el seminario fue la regulación de las plataformas tecnológicas, un tema que Fernando Carrión abordó en su análisis acerca de Uber y Airbnb. Estas plataformas han establecido un modelo económico en el cual las empresas generan grandes beneficios sin asumir responsabilidades plenas en términos de derechos laborales o de contribuciones fiscales. Expertos y expertas coincidieron en que es indispensable una regulación adecuada que proteja a trabajadores y trabajadoras y que asegure una contribución equitativa de la economía digital al desarrollo social y económico. Este análisis se alinea con las teorías de regulación económica que subrayan la necesidad de políticas adaptativas para gestionar las nuevas formas de trabajo digital y proteger los derechos laborales.

La innovación tecnológica fue destacada como un motor esencial para la modernización de los servicios públicos. Ejemplos entre los que se incluyen la plataforma e-people en Corea del Sur, que no solo facilita el acceso a los servicios públicos, sino también promueve la participación ciudadana, ilustran el potencial de las tecnologías digitales para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas. No obstante, se advirtió que la adopción de tecnologías entre las que se encuentra el *big data* y el internet de las cosas puede exacerbar las desigualdades existentes

si no se implementan políticas inclusivas que aseguren el acceso equitativo a estas herramientas, especialmente para las poblaciones vulnerables. Este desafío subraya la importancia de aplicar marcos de equidad digital en la implementación tecnológica, garantizando que el progreso no se traduzca en una mayor exclusión.

Finalmente, en el seminario se subrayó el papel indispensable de la participación ciudadana en la legitimación y eficacia de las políticas públicas. Espinosa y Roth destacaron la forma en que los mecanismos como los presupuestos participativos y las consultas públicas fortalecen la relación entre el Estado y la ciudadanía, incrementando la transparencia y mejorando la capacidad de respuesta de las políticas. El caso de Dinamarca, donde la participación ciudadana activa es fundamental para la sostenibilidad de los servicios públicos, ejemplifica de qué manera la participación directa puede adaptar la gobernanza a las demandas sociales cambiantes y fomentar la confianza pública en las instituciones.

En conclusión, en el seminario se planteó que una gobernanza de los servicios públicos eficaz debe ser inclusiva, colaborativa y capaz de responder a los desafíos actuales. La combinación de descentralización, tecnología y participación ciudadana se presenta como una estrategia integral que mejora la eficiencia, la equidad y la transparencia en la prestación de servicios públicos. No obstante, la consecución de estos objetivos requiere una colaboración estrecha entre los Gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y la academia, asegurando que los beneficios del progreso tecnológico se encuentren en el alcance de todos.

## Referencias

- Ansell, Chris, y Alison Gash. 2008. "Collaborative Governance in Theory and Practice." *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4: 543-571.
- Bovens, Mark, Robert Goodin, y Thomas Schillemans. 2014. *The Oxford Handbook of Public Accountability*. Oxford: Oxford University Press.
- Carrión, Fernando. 2023. *Gobernanza y transformación urbana en el siglo XXI*. Quito: FLACSO Ecuador.
- 2024. "Servicios públicos desde el territorio". Conferencia dictada en el Seminario Transformando los Servicios Públicos. Quito, 20 de junio.
- Chadwick, Andrew y Christopher May. 2003. "Interaction between States and Citizens in the Age of the Internet: 'e-Government' in the United States, Britain, and the European Union." *Governance* 16, no. 2: 271-300.
- Comfort, Louise K., Arjen Boin, y Chris C. Demchak, eds. 2010. *Designing Resilience: Preparing for Extreme Events*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.

- Escobar, Arturo. 1995. *Encountering Development: The Making and Unmaking of the Third World*. Princeton: Princeton University Press.
- Espinosa, Betty. 2024. “La importancia de la coordinación y la participación ciudadana en la gobernanza pública”. Ponencia presentada en el Seminario Transformando los Servicios Públicos. Quito, 20 de junio.
- Función Pública. 2018. “Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)”. <https://lc.cx/6OQxM8>
- Fung, Archon. 2006. “Varieties of Participation in Complex Governance”. *Public Administration Review* 66 (1): 66-75. <https://lc.cx/rBC07b>
- Fung, Archon, Erik W. Graham y Ashlea Weil. 2007. “Full Transparency: The Perils and Promise of Open Government.” *Governance* 20, no. 3: 409-427.
- Smart Nation. 2024. “Nuestra visión de una nación inteligente”. <https://lc.cx/F2GxBj>
- Iversen, Julia. 2024. “Buena gobernanza, confianza y servicios públicos –enfoques de la cooperación técnica alemana”. Ponencia en el Seminario *transformando los servicios públicos*. Quito, 20 de junio.
- Maaten, Rivoir. 2018. “Digitalización en el Gobierno de Estonia: caso del sistema X-Road”. *Revista de Gobierno Electrónico* 3(2): 45-67.
- OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico). 2019. *Los grandes debates nacionales en Francia: un modelo de participación ciudadana*. París: OECD.
- Pierre, Jon, y B. Guy Peters. 2000. *Governance, Politics and the State*. Nueva York: St. Martin's Press
- Presidencia del Consejo de Ministros del Perú. 2020. *Informe de gestión pública*. Lima: Gobierno del Perú.
- Quiroga, Dagoberto, Nadia Ruiz y Melissa Donayre. 2024. “Gobernanza e institucionalidad de los servicios públicos a nivel nacional o local”. Mesa Redonda realizada en el Seminario Transformando los Servicios Públicos. Quito, 20 de junio.
- Rivoir, Ana, y Luis Pittaluga. 2019. “Inclusión digital y políticas públicas en Uruguay: el Plan Ceibal y Más Allá”. *Revista de Ciencias Sociales* 32 (44): 25-40.
- Roy, Jeffrey. 2017. *E-Government in Canada: Transformation for the Digital Age*. Ottawa: University of Ottawa Press.
- Secretaría de la Función Pública. 2019. “Estrategia digital nacional”. <https://lc.cx/8PB1ax>
- Srnicek, Nick. 2017. *Platform Capitalism*. Cambridge: Polity Press. <https://lc.cx/jr5Zkq>